



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR



Paris, le 10 mars 2020

**Délégation interministérielle  
à l'accueil et à l'intégration  
des réfugiés**

**Le préfet, délégué interministériel,**

Monsieur le directeur général,

La DIAIR est associée depuis sa création en 2018 au programme d'accès à l'emploi de réfugiés qualifiés mené par l'AFB avec le soutien du Medef, programme qui entame en 2020 sa troisième promotion.

A cette occasion, je souhaite vous livrer mon analyse sur ce programme qui présente à mes yeux deux mérites principaux :

- Il est solidement ancré dans le système de formation de la profession bancaire,
- Il s'inscrit dans l'évolution en cours de la profession à deux niveaux, celui de la « raison d'être » des banques et celui de la relation au client.

**1. Ce programme innovant est bien ancré dans le système de formation de la profession bancaire.**

Financé notamment par Pôle emploi et mis en œuvre par la start-up sociale Wero, ce programme s'appuie sur une formation en alternance reposant sur 3 modules : le développement du savoir-être, la formation technique (incluant la mise à niveau linguistique) et la mise en situation professionnelle dans les banques.

Il est donc complètement intégré dans la profession, avec notamment la contribution du centre de formation de la profession bancaire.

Son originalité tient au mode de recrutement, parallèle au droit commun, mais soumis à de fortes exigences de niveau, de motivation et de compétences : en l'occurrence, après sélection, sont retenues les candidatures de réfugiés ayant déjà eu une solide expérience professionnelle antérieure (journalistes, juristes, professeurs etc..).

Cette voie parallèle est donc soumise au même impératif de qualité que pour le recrutement de droit commun et a vocation à couvrir tous les métiers de la banque.

**2. Ce programme s'inscrit bien dans l'évolution sociétale et économique du métier bancaire.**

La loi « Pacte » a modifié deux aspects essentiels de l'objet des entreprises : l'insertion des enjeux sociaux et environnementaux (article 1833 nouveau du code civil) et de la « raison d'être » des entreprises (article 1835 nouveau du code civil).

La modification de la « raison d'être » des entreprises à travers leur statut social et leur activité est

devenue notamment un enjeu dont les banques se sont emparées ; elles réfléchissent actuellement à l'élaboration de plans d'action en ce sens. Or le programme d'accès à l'emploi des réfugiés qualifiés constitue un parfait exemple d'action « clés en mains » à leur disposition.

Sur le plan des ressources humaines, l'expérience des deux premières promotions montre en outre que l'accueil de réfugiés en alternance répond à une demande croissante des salariés : celle de donner un sens sociétal à leur activité. Or il s'agit d'un enjeu majeur pour attirer dans la profession bancaire les jeunes diplômés puis les fidéliser. Ce thème peut en outre utilement enrichir le dialogue social dans les banques.

Par ailleurs, sur le plan de la relation aux clients, les réfugiés apportent aux banques une expérience originale qui fait ressortir deux qualités majeures :

- leur capacité à faire face à un environnement nouveau, à décrypter le comportement des acteurs et à s'y adapter, autrement dit une école de la vie qu'aucune institution académique ne peut enseigner ;
- leur sensibilité dans la perception et leur compréhension des nouveaux clients, dont le profil, versatile, est difficile à définir a priori : comme tant d'autres professions, la banque doit faire face à une évolution qualitative très rapide des clients qui requiert des profils très diversifiés dans les agences.

A l'issue de cette brève analyse, je tiens à vous exprimer à quel point le concours de la profession bancaire est important pour le développement de ce programme et pour qu'il s'inscrive dans la durée, attestant ainsi que la « raison d'être » des banques est en phase aussi bien avec l'évolution économique que sociétale de leur environnement.

Je suis donc à la disposition de l'AFB, ainsi que mes collaborateurs, pour dialoguer avec vos instances et vos partenaires autour de ce programme qui apparaît bien comme une œuvre d'intérêt général.

Je vous prie de croire, Monsieur le directeur général, à l'assurance de mes sentiments distingués.

*Merci de votre engagement*   
Alain Régnier

Monsieur Benoît de la Chapelle-Bizot  
Directeur général  
AFB-FFB  
18 rue Lafayette  
75440 Paris Cedex 09

Copie :

- Madame la directrice générale du Trésor (Service du financement de l'économie)
- Monsieur le directeur général des entreprises (Service de la compétitivité, de l'innovation et du développement des entreprises)
- Monsieur le Haut-commissaire à la transformation des compétences et à l'inclusion par l'emploi.